

# Oplegvel Collegebesluit

Portefeuille C. Mooij
Auteur P.C. de Kruijf
Telefoon 0235113045 E-mail: pdekruijf@haarlem.nl
CS/ Reg.nr. 2013/105550
Te kopiëren: B & W-vergadering van 26 maart 2013

## Onderwerp

Richtlijnen Begroting 2014-2018

## DOEL: Besluiten

Het college is het bevoegde orgaan om de begroting voor te bereiden binnen de uitgangspunten van de vastgestelde P&C-kalender 2012. Hiertoe dienen tijdig de begrotingsuitgangspunten te worden vastgesteld

---

## B&W

1. Het college stemt in met de in de richtlijnen gehanteerde percentages en aantallen en verklaart deze van toepassing voor de begroting 2014.
2. De financiële consequenties van dit besluit worden berekend en maken onderdeel uit van de besluitvorming bij de Kadernota 2013.
3. De betrokkenen ontvangen daags na besluitvorming informatie over dit besluit.
4. Het college stuurt de uitgangspuntenbrief ter informatie aan de commissie Bestuur.

# Collegebesluit

**Onderwerp:** Richtlijnen Begroting 2014-2018

**Reg. Nummer:** 2013/105550

## 1. Inleiding

Jaarlijks stelt het college ten behoeve van de begroting van het volgende jaar de zogenaamde richtlijnen op. Deze richtlijnen zijn gebaseerd op eerdere besluiten van de raad en betreft vooral een technisch-financiële uitwerking op basis waarvan het opstellen van de begroting kan plaatsvinden. Het gaat vooral om de te hanteren stijgingspercentages voor de personele en materiële lasten. Bij de raming van deze percentages is gebruik gemaakt van cijfermateriaal van het Centraal Economisch Plan van maart jl., aangevuld met eigen inschattingen.

Afwijkend ten opzicht van voorgaande jaren wordt nu wel voorgesteld ook de materiele uitgaven in de begroting te indexeren om de budgetten op reëel prijsniveau te houden. Bij de kadernota 2013 kan altijd nog een nadere afweging plaatsvinden om – als bezuinigingsmaatregel – van indexatie af te zien. De omvang van de bezuiniging wordt dan geëxpliciteerd.

De kaders van de meerjarenraming 2014-2018 worden gevormd door:

- Het Coalitieakkoord 2010-2014 Het oog op morgen.
- Het door de raad vastgestelde beleid bij de programmabegroting 2013-2017 (inclusief aanvullende bezuinigingen), kadernota 2012 en de vastgestelde Haarlemse belastingvoorstellen van december 2012.
- De meest recente informatie over de Algemene Uitkering (junicirculaire).
- Het investeringsplan 2013-2018.
- Uitwerkingsrichtingen voor aanvullende bezuinigingen (o.m. op basis van takeninventarisatie) in verband met een verslechterd financieel perspectief.
- Verwerking besluiten bij de jaarrekening en structurele doorwerking van afwijkingen uit de jaarrekening 2012.

## 2. Besluitpunten college

1. Het college stemt in met de in de richtlijnen gehanteerde percentages en aantallen en verklaart deze van toepassing voor de begroting 2014.
2. De financiële consequenties van dit besluit worden berekend en maken onderdeel uit van de besluitvorming bij de Kadernota 2013.
3. De betrokkenen ontvangen daags na besluitvorming informatie over dit besluit.
4. Het college stuurt de uitgangspuntenbrief ter informatie aan de commissie Bestuur.

## 3. Beoogd resultaat

Voor het opstellen van de programmabegroting 2014 duidelijkheid verkrijgen over het meerjarenbeeld en de bezuinigingstaakstelling, zodat tijdig de benodigde voorstellen kunnen worden uitgewerkt.

## 4. Argumenten

Bij het opstellen van de begroting wordt bij zowel de batenramingen (algemene uitkering en belastingen) als de lastenramingen zoveel als mogelijk uitgegaan van dezelfde uitgangspunten voor wat betreft loon-en kostenontwikkelingen en aantallen eenheden.

**5. Kanttekeningen**

Indien blijkt dat cijfers en percentages substantieel gaan afwijken van deze uitgangspunten, kan dit later in de begroting nog gecorrigeerd worden door hiervoor stelposten te ramen.

**6. Uitvoering**

De richtlijnen en de gehanteerde cijfers en percentages worden toegepast in de begroting 2014-2018.

**7. Bijlagen**

Richtlijnenbrief begroting 2014-2018

Het college van burgemeester en wethouders

de secretaris

de burgemeester

# **Richtlijnen Begroting 2014-2018**

Colofon  
Uitgave gemeente Haarlem  
Maart 2012

Stadhuis, Grote Markt 2  
Postbus 511  
2003 PB Haarlem

# Inhoudsopgave

1. Uitgangspunten 2014-2018 .....	3
1.1 Kaders.....	3
1.2 Begrotingsuitgangspunten.....	3
1.3 Overige kengetallen/parameters .....	3
1.4 Bezuinigingen .....	4
1.5 Formatie en loonsom .....	5
1.6 Kaders raming materiële uitgaven en areaaluitbreiding .....	5
1.7 Investeringsramingen en kapitaallasten .....	5
1.8 Indexatie subsidies en verbonden partijen.....	6
1.9 Indexatie eigen inkomsten en kaders raming lokale lasten.....	6
1.10 Algemene uitkering .....	6
2. Proces totstandkoming begroting .....	8
2.1 Aandachtspunten opstellen programma's en paragrafen .....	8
2.2 Overzicht programmacoördinatoren .....	8
2.3 Overzicht coördinatoren paragrafen .....	9
3. Bestuurlijke planning .....	10

# 1. Uitgangspunten 2014-2018

Het college hanteert de volgende uitgangspunten om te komen tot een sluitende programmabegroting voor 2014

## 1.1 Kaders

De kaders van de meerjarenraming 2014-2018 worden gevormd door:

- Het Coalitieakkoord 2010-2014 Het oog op morgen.
- Het door de raad vastgestelde beleid bij de programmabegroting 2013-2017 (inclusief aanvullende bezuinigingen), kadernota 2012 en de vastgestelde Haarlemse belastingvoorstellen van december 2012.
- De meest recente informatie over de Algemene Uitkering (junicirculaire).
- Het investeringsplan 2013-2018.
- Uitwerkingsrichtingen voor aanvullende bezuinigingen (o.m. op basis van takeninventarisatie) in verband met een verslechterd financieel perspectief.
- Verwerking besluiten bij de jaarrekening en structurele doorwerking van afwijkingen uit de jaarrekening 2012.

## 1.2 Begrotingsuitgangspunten

De meerjarenbegroting wordt opgesteld in constante prijzen. Dat wil zeggen dat loon-en prijspeelniveau van 2014 voor de volgende jaren constant wordt gehouden. Dit geldt ook voor de baten uit het gemeentefonds en de belastingen.

Een aantal uitgangspunten wordt ontleend aan de prognoses van het Centraal Planbureau (CPB). Het CPB heeft 28 februari de kerngegevens 2011-2014 gepresenteerd voor het concept- Centraal Economisch Plan 2013.

Omschrijving	Uitgangspunten 2013	Uitgangspunten 2014
Loonontwikkelingen (incl. sociale lasten)	0% <sup>1</sup>	0,4% <sup>2</sup>
Materiële uitgavenstijging	1,75% <sup>3</sup>	2% <sup>4</sup>
Subsidies onder de € 45.000	0%	0%
Subsidies boven de € 45.000	0,5% <sup>5</sup>	0,9% <sup>6</sup>
Lange rente nieuwe leningen	2,7%	2,3%
Rente-omslag <sup>7</sup>	5%	5%
Belastingen en overige eigen inkomsten <sup>8</sup>	1,75%	2%
<b>Specifieke uitgangspunten voor grondexploitatie (MPG)<sup>9</sup></b>		
Stijging kostencomponent (mix loon uitbestedings-en bouwkosten)	3%	3%
Rente-omslag	5%	5%
Baten	2%	2%

## 1.3 Overige kengetallen/parameters

Bij het opstellen van de begroting 2014 gaan we uit van de volgende kengetallen per 1 januari 2013:

Kengetallen	Begroting 2013	Begroting 2014
Aantal inwoners	152.041	154.000
w.v.		
0 – 19	32.324	32.700

<sup>1</sup> Voor 2013 wordt uitgegaan van een cao-loonkostenstijging van 0%. De werkgeverslasten, pensioenpremies etc. zijn geraamd op niveau van 2012. Voor 2013 zijn er geen aanwijzingen voor verdere stijgingen.

<sup>2</sup> Voor 2014 wordt uitgegaan van een cao-loonkostenstijging van 0%. De werkgeverslasten, pensioenpremies etc. stijgen naar verwachting ruim 1,8%. De totale loonkosten stijgen daardoor afgerond met 0,4%.

<sup>3</sup> Conform raming CPB

<sup>4</sup> Conform raming CPB

<sup>5</sup> Berekening is als volgt: lonen 0% x 0,7 en materieel 1,75% x 0,3 = 0,5% afgerond

<sup>6</sup> Berekening is als volgt: lonen 0,4% x 0,7 en materieel 2% x 0,3 = 0,9% afgerond

<sup>7</sup> Verlaging van rekenrente na 2014 wordt besloten bij de kadernota 2013

<sup>8</sup> gelijk aan materiele uitgavenstijging.

<sup>9</sup> De uitgangspunten voor grondexploitaties worden bepaald voor projecten met een zeer lange doorlooptijd. De percentages gelden voor een 10-jaarsgemiddelde.

Kengetallen	Begroting 2013	Begroting 2014
20 – 44	55.440	56.000
45 – 64	40.150	40.600
65 – 74	13.275	13.500
74 e.o.	10.778	11.200
Aantal woonruimten (woningen, wooneenheden en bijz. woongebouwen)	77.250	77.850
- waarvan woningen	71.730	72.330
Direct productieve uren per fte	1.350	1.350

#### 1.4 Bezuinigingen

##### “Bezuinigingen 2013/2014 en 2015 en verder

Op basis van een actualisatie van de financiële situatie treedt het college met de raad in overleg over hoe Haarlem het komende jaar tot een structureel gezonde financiële situatie kan komen. Zodat we ons kunnen blijven houden aan deze belangrijke afspraak uit het coalitieakkoord. ‘Structureel gezond’. Dit houdt in in dat we de problemen niet doorschuiven naar een volgende coalitieperiode. We moeten dus niet alleen besluiten nemen over hoe om te gaan met de financiële problematiek voor de jaren 2013 en 2014, maar de voorbereiding ter hand nemen van bezuinigingen waarover een volgende coalitie moet besluiten.

Daarover is het volgende afgesproken:

- De lopende takeninventarisatie wordt met prioriteit afgerond. Het college legt deze in maart voor aan de gemeenteraad;
- Het college stelt de raad voor om op basis van de resultaten uit de takeninventarisatie een kerntakendiscussie voor te bereiden;
- Bij de Kadernota 2013 doet het college een voorstel aan de raad voor invulling van de per saldo resterende taakstellingen van het € 35 miljoen:

Resterende taakstellingen totaal na verwerken bezuinigingsvoorstellen	2013	2014	2015	2016	2017	2018
Taakstelling cluster subsidies blijft staan						232
Taakstelling cluster taken en algemeen blijft staan	16	1.290			121	599
<b>Totaal resterende taakstellingen na verwerken bezuinigingsvoorstellen</b>	<b>16</b>	<b>1.290</b>	<b>-</b>	<b>-</b>	<b>121</b>	<b>831</b>

- Bij de Kadernota 2013 doet het college een voorstel aan de raad voor een bezuinigen bedrag in 2014. Op basis van de nu beschikbare informatie zal dit bedrag op ca. € 5 á 6 miljoen uitkomen om tot een sluitende begroting te kunnen komen. Dekkingsbronnen die onderzocht dienen te worden zijn:
  - bestemmingsreserves (dus niet de algemene reserve)
  - het verhogen van inkomsten
  - kostenreductie. (N.B. deze bezuiniging komt boven op de nog in te vullen efficiencytaakstelling van € 1,3 miljoen in 2014);
- Bij de Kadernota 2013 doet het college ook een voorstel aan de raad over de omvang van de benodigde bezuinigingen vanaf 2015. Op basis van het geactualiseerde begrotingskader gaan we uit van ca. € 8 á 10 miljoen structureel, waarop de bezuinigingen die vanaf 2014 structureel doorwerken in mindering worden gebracht. Het bepalen van de feitelijke bezuinigingen (het bepalen welke taken worden gestopt respectievelijk verminderd) is aan de nieuwe coalitie, die zich kan baseren op de resultaten van een door de raad te voeren kerntakendiscussie. Daarbij dient te vraag beantwoord te worden of het wenselijk is om ook al een richting (taakdomeinen) aan te geven en een indicatie wat die bezuiniging mogelijk kan opleveren.
- Gezien de korte voorbereidingstijd van de bezuinigingen en de forse opgaven in met name 2014 en 2015 verwacht het college dat er in 2013 incidenteel een beroep moet worden gedaan op de algemene reserve. Om niet verder weg te zakken in de beoordeling van ons weerstandsvermogen, moeten we het inzetten van de algemene reserve daartoe beperken. Wij stellen de raad voor om eventuele meevallers, die zich de afgelopen jaren helaas steeds minder voordoen, bij voorkeur toe te voegen aan de algemene reserve, zodat die weer op voldoende niveau kan komen.

- In het traject van kadernota 2013 naar begroting 2014 kunnen nog verdere instructies en planning volgen op basis van nadere bestuurlijke afwegingen.

### 1.5 Formatie en loonsom

Iedere hoofdafdeling wordt gebudgetteerd voor de toegestane formatie. De salarislasten worden opgehoogd met 0,4% loonkostenstijging (zie bij begrotingsuitgangspunten) en worden verminderd met de uitkomsten van de besluiten over de invulling de bezuinigingen op de formatie voor 2014. De formatie wordt berekend inclusief de reorganisaties bij SoZaWe, GOB en Stadszaken. Daarbij dient ook een actuele berekening gemaakt te worden of de voorziening bovenformatieven toereikend is.

De salarisberekening gebeurt normatief. Op basis van vastgesteld beleid vindt berekening plaats van de salarislasten naar een gemiddelde van de 9e periodiek van de functionele schaal, aangevuld met eventuele toeslagen.

Bezuinigingen op formatie waartoe in de kadernota 2013 wordt besloten en nog verdere invulling behoeven, zullen d.m.v. stelposten worden geraamd.

De toegestane formatie wordt gebruikt om de personeelslasten voor 2014 te kunnen berekenen en dient als basis voor de verdeling van de productieve uren in de begroting 2014.

De toegestane formatie, incl. afgesproken bezuinigingen voor 2014, wordt door de afdeling HRM/M&S aan het DT aangeleverd ter vaststelling.

Op basis van deze uitwerking worden door Fin/M&S formats uitgezet om een opgave te doen van de direct productieve uren. Daarbij wordt uitgegaan dat een medewerker die geen leidinggevende is, 1.350 uur productief werkt. Op basis van deze uitgangspunten worden de uurtarieven voor 2014 berekend

### 1.6 Kaders raming materiële uitgaven en areaaluitbreiding

De materiële kostencompensatie, die bij de begrotingsuitgangspunten is gehanteerd, is ontleend aan het concept Centraal Economisch Plan dat 1 maart is uitgebracht. De index voor de materiële uitgavenstijging is op 2 % geraamd voor 2014.

In tegenstelling tot voorgaande jaren zullen de materiele budgetten nu met dit percentage worden verhoogd. Dit laat onverlet dat niet indexeren altijd nog – in het kader van de bezuinigingstaakstelling – een afweging kan zijn.

Voor de raming van de materiële budgetten gelden de volgende uitgangspunten:

1. De ramingen moeten gebaseerd zijn op vastgesteld beleid;
2. Afwijkingen van het bestaande meerjarenbeleid moeten goed onderbouwd worden en worden afzonderlijk voorgelegd aan het college.
3. De bestuurlijk vastgestelde bezuinigingen moeten in zijn geheel worden gerealiseerd en verwerkt in de ramingen.
4. Budgetten voor niet jaarlijks terugkerende of incidentele activiteiten moeten worden toegelicht en (zoveel mogelijk kwantitatief) worden onderbouwd.
5. De kaders zijn taakstellend. Een stijging van het budget ten opzichte van de begroting 2013 (of de meerjarenramingen 2014-2018) is in niet toegestaan en vereist afzonderlijke besluitvorming door het college. Wel is het mogelijk uitgavenstijgingen te compenseren door evenredige verlaging van een budget elders, binnen vastgestelde beleids- en financiële kaders.
6. Alle budgetten moeten zoveel mogelijk worden gespecificeerd. Hierbij wordt speciale aandacht gevraagd voor het gebruiken van de juiste kostensoorten en kostencodes (extern personeel, uitbesteed werk, inkomensoverdrachten e.d.) .

Vooralsnog zijn er binnen de meerjarenbegroting geen budgetten gereserveerd ter dekking van kosten van beheer en onderhoud tengevolge van areaaluitbreiding. Hiervoor zal nog beleid worden ontwikkeld.

### 1.7 Investeringsramingen en kapitaallasten

Het prijspeil van de investeringsramingen, is daar waar afzonderlijk aangegeven, in het IP 2013-2018 is geactualiseerd. De investeringen bevatten derhalve het actuele prijspeil. Omdat Haarlem een meerjarenraming in constante prijzen kent, worden de investeringen verder niet geïndexeerd.

De kapitaallasten worden centraal geraamd.

In de begroting 2014 worden de kapitaallasten geraamd, die voortvloeien uit:



- a. De tot en met 2012 in de jaarrekening opgenomen investeringsbedragen;
- b. De geraamde investeringen volgens het nieuwe investeringsplan 2013-2018.
- c. De bijkomende budgettaire lasten uit het investeringsplan (zowel positief als negatief) dienen in de analyse afzonderlijk naar voren te komen.

De rentecomponent (het zogenaamde rente-omslagpercentage) voor zowel de rendabele als de onrendabele investeringen bedraagt 5,0%. Het saldo van de kostenplaats treasury wordt ten gunste van de exploitatie geraamd.

### 1.8 Indexatie subsidies en verbonden partijen

Voor de raming van subsidies voor 2014 e.v. zijn 3 variabelen van belang:

1. De vastgestelde bezuinigingen op subsidies, zoals vastgesteld in de kadernota 2011. Deze bezuinigingen worden concreet verwerkt in de werkbudgetten en de programmabegroting 2014, tenzij hier bij de kadernota 2013 afwijkend over wordt besloten.
2. De bestaande meerjarenraming 2013-2018. In de meerjarenraming kunnen op basis van eerdere besluitvorming al wijzigingen geraamd t.o.v. het begrotingsjaar 2013. Deze worden verwerkt in de werkbudgetten en de programmabegroting 2014;
3. Zowel de subsidies als de bijdragen aan de gemeenschappelijke regelingen worden geïndexeerd voor inflatie. Hierbij hanteren wij de volgende uitgangspunten.
  - a. Voor subsidies beneden de € 45.000 wordt conform bestaand beleid, geen kostencompensatie toegekend.
  - b. Subsidies en bijdragen aan gemeenschappelijke regelingen boven de € 45.000 worden conform bestaand beleid gecompenseerd via een gewogen percentage. Bij het bepalen van het uiteindelijke percentage vindt een weging plaats waarbij de loonsverhoging voor 70% meetelt en de materiële lastenstijging voor 30%. Voor 2014 wordt uitgegaan van een loonkostenstijging van 0,4%. Voor de materiële kostencompensatie wordt uitgegaan van 2 %. Het gewogen percentage is berekend op 0,9%.

Er vindt geen verrekening plaats op basis van de werkelijke materiële of loonkosten.

De gemeenschappelijke regelingen en de meer omvangrijke subsidierelaties van de gemeente Haarlem worden hierover geïnformeerd (Concernstaf in overleg met de hoofdafdeling Stadszaken).

De verzelfstandigde organisaties vallen onder het regime van de subsidies.

Voor de verdere uitwerking geldt de kanttekening dat in het kader van de nieuwe subsidiesystematiek het automatisch toekennen van prijscompensatie wordt losgelaten, maar onderdeel gaat uitmaken van meerjarige prestatieafspraken. Daarbij geldt het uitgangspunt dat er geen indexatie plaatsvindt, tenzij geregeld in meerjarenafpraak.

Ook is in het kader van de bezuinigingstaakstelling één van de voorstellen om voor een periode van 4 jaar 0,5% minder indexatie toe te kennen. Voor 2014 zou dat betekenen dat gesubsidieerde instelling (niet verbonden partijen) 0,4% indexatie krijgt.

De hier geschetste wijze van indexeren geldt voor de totstandkomingen van ramingen voor de begroting 2014. Individuele organisaties en instellingen die subsidies ontvangen kunnen geen rechten ontlenen aan deze wijze van berekenen.

### 1.9 Indexatie eigen inkomsten en kaders raming lokale lasten

Voor de belastingen en algemene baten (huren, pachten etc.) wordt het inflatiepercentage aangehouden dat gelijk is aan die van de materiële kostencompensatie, door het CPB geraamd op 2 %. Voor kostendekkende heffingen dient uit een afzonderlijke berekening te blijken, dat bij het berekende tarief de in de wet vastgelegde limiet die uitgaat van maximaal 100% kostendekking, niet wordt overschreden.

Indien andere dan trendmatige stijgingen worden voorgesteld, dan dienen deze afzonderlijk in de toelichting op de begroting te worden vermeld.

### 1.10 Algemene uitkering

De groei of krimp van de algemene uitkering uit het Gemeentefonds is gekoppeld aan het verloop van de netto gecorrigeerde rijksuitgaven.

Het CPB heeft bekend gemaakt dat het begrotingstekort in 2013 oploopt tot 3,3% en in 2014 tot 3,4% van het Bruto Nationaal Product. Het Maastricht-criterium van maximaal 3% wordt in 2013 met € 2 miljard overschreden en in 2014 met € 3 miljard.

Uit de junicirculaire zal dienen te blijken in hoeverre er aanvullende rijksbezuinigingen noodzakelijk worden geacht om het tekort tot 3% te beperken. Voorzover hiertoe door het kabinet wordt besloten zullen aanvullende bezuinigingen en ramingsrisico's die nog niet in de kaderstelling/uitgangspunten voor 2013 zijn verwerkt aanvullende aan college en raad worden voorgelegd.

Op basis van de junicirculaire wordt de algemene uitkering in de primaire begroting geraamd. De financiële consequenties van de later nog te ontvangen septembercirculaire worden niet meer direct in de begroting opgenomen, maar via begrotingswijziging.

## 2. Proces totstandkoming begroting

### 2.1 Aandachtspunten opstellen programma's en paragrafen

Zowel door het bestuur als door het DT wordt gevraagd om dunnere P&C-documenten. Ook wil het DT minder overlap tussen de beleidscyclus en de P&C-cyclus. Hoe een en ander de komende jaren precies vorm zal krijgen wordt nog nader uitgewerkt, en zal pas volgend jaar zijn beslag krijgen in de Programmabegroting 2015, die zodanig zal worden herzien dat de kaderstellende en sturende functie van de programmabegroting wordt versterkt. In deze begroting worden ook de programma- en beleidsveldindeling opnieuw ingericht.

De programmacoördinatoren en auteurs van de programma's en paragrafen wordt verzocht om rekening te houden met het volgende:

#### Programma's:

- Eerdere opmerkingen van de RKC (een aantal opmerkingen van de RKC kunnen pas goed worden geïmplementeerd bij de eerstvolgende begroting. Immers, jaarverslag volgt (inhoudelijk) de begroting;
- Neem alleen politiek relevante doelen en prestaties op;
- Neem per beleidsveld maximal twee á drie doelen op, en per doel twee á drie prestaties. De overige doelen en prestaties kunnen worden opgenomen in het jaarplan van de hoofdafdeling;

#### Paragrafen

- Stel vooraf een inhoudsopgave op voor de paragraaf en stem deze af met Lisette Goudsmit en Astrid de Groot;
- De paragrafen bevatten hoofdzakelijk beheersmatige informatie. Neem alleen die informatie op die relevant is voor de raad. Ook hier geldt dat aanvullende informatie kan worden opgenomen in het jaarplan van de hoofdafdeling;
- Breng omvang van de tekst van de paragraaf terug met ca. twee bladzijden.

#### Overige aandachtspunten:

- Opstellen burgerinformatie (motie bij begroting 2012)
- Digitale toegang beleidsbegroting
- Verzamelen van onderwerpen en beoordelen artikel 213a onderzoeken

### 2.2 Overzicht programmacoördinatoren

Binnen de hoofdafdelingen zijn de programmacoördinatoren verantwoordelijk voor een tijdige en kwalitatief goede aanlevering van de programmateksten. Wij gaan ervan uit dat dezelfde personen als bij het jaarverslag 2012 contactpersoon zijn voor de programma's (zie het schema hieronder). Eventuele wijzigingen kunnen de hoofdafdelingsmanagers doorgeven aan Astrid de Groot.

<b>Programma</b>	<b>Coördinator</b>	<b>M.m.v.</b>	<b>Controller</b>
1. <i>Burger en Bestuur</i>	1.1 en 1.2 Wouter Stigter, Anneke Boele (CS) vacant (DVL)	1.2 Karin Meulenbelt (GOB) 1.3 Maaïke Abels (DV)	Cindy Lensen (CS) (1.1 en 1.2) en Paul Jongkees (CS) (1.3)
2. <i>Veiligheid, Vergunningen en Handhaving</i>	2.1 en 2.2 Maaïke Patist (VVH) 2.3 vacant (VVH)		Paul Jongkees
3. <i>Zorgzame Samenleving</i>	Juul Angenent (STZ)	Frank van Hattem (STZ)	Ivo Evers
4. <i>Maatschappelijke Ontwikkeling</i>	Conny Laan (STZ)	Irene Out (STZ)	Ivo Evers
5. <i>Wonen, Wijken en Stedelijke Ontwikkeling</i>	Hans van der Straaten (STZ)	Ton van Schie (STZ)	Ivo Evers
6. <i>Economie, Cultuur, Toerisme en Recreatie</i>	Jorien Kaper (STZ)	Patrick Vlegels (STZ) Stan Verstrete (STZ)	Ivo Evers
7. <i>Werk en Inkomen</i>	Rogier Kooijman (SZW)		Nico Kluwen
8. <i>Bereikbaarheid en mobiliteit</i>	Rob Koning (GOB)	Cees Tjepkema (WZ)	Marcel vd Ark
9. <i>Kwaliteit Fysieke Leefomgeving</i>	Rob Koning (B)	9.1 Peter Onel (STZ) 9.2 - 9.5 Cees Tjepkema (WZ)	Ivo Evers (9.1), Marcel vd Ark (9.2 tot en met 9.5)
10. <i>Financiën/algemene dekkingsmiddelen</i>	vacant (CS)	Peter de Kruijf (CS)	Cindy Lensen (CS)

\* Overall-coördinatie van de programma's van Stadszaken: Annemiek Visser.

### 2.3 Overzicht coördinatoren paragrafen

Bijgaand het overzicht van de verantwoordelijken voor de totstandkoming van de paragrafen. De coördinatoren communiceren inhoud en planning met de betrokken hoofdafdelingen, waardoor tijdig duidelijk is welke informatie wanneer aangeleverd dient te worden

<b>Paragraaf</b>	<b>Coördinator</b>	<b>M.m.v.</b>
<i>Lokale heffingen</i>	Peter de Kruijf(CC)	
<i>Weerstandsvermogen en risico's</i>	Peter de Kruijf(CC)	Hoofdafdelingsmanagers (risico's)
<i>Onderhoud kapitaalgoederen</i>	Marcel v.d. Ark (CC)	Hoofdafdelingen: -GOB - Stadszaken - M&S
<i>Financiering</i>	Marjolein Mol (CC)	M&S (Peter Knijff)
<i>Bedrijfsvoering</i>	Sandra Hamersma (CC)	Hoofdafdelingsmanager M&S
<i>Verbonden partijen</i>	Peter de Kruijf(CC)	Wouter Stigter (CS) Marianne Brinker (STZ) Accounthouders verbonden partijen
<i>Grond-en vastgoedbeleid</i>	Marcel v.d. Ark (CC)	Hoofdafdeling GOB
<i>Bezuinigingen</i>	Paul Jongkees (CC)	Hoofdafdelingsmanagers
<i>Stresstest (inleiding)</i>	Peter de Kruijf(CC)	

### 3. Bestuurlijke planning

Datum	Begroting 2014-2018
	<b>Bestuurlijk traject richtlijnen</b>
18 maart	Bespreken concept richtlijnen met portefeuillehouder
20 maart	Concept richtlijnen in DT
26 maart	Vaststellen concept-richtlijnen in B en W
	<b>Bestuurlijk traject programmabegroting</b>
19 aug	Bespreken uitkomsten begroting op hoofdlijnen met portefeuillehouder
21 aug	Bespreken uitkomsten begroting op hoofdlijnen met DT
27 aug	Bespreken uitkomsten begroting op hoofdlijnen met B en W
9 sept	Bespreken concept programmabegroting met Portefeuillehouder
11 sept	Bespreken concept programmabegroting in DT
17 sept	Bespreken concept programmabegroting in B en W
24 sept	Vaststellen programmabegroting in B en W
26 sept	Bespreken tekst burgerinformatie met portefeuillehouder
3 okt	Raadsleden ontvangen programmabegroting Presentatie programma-begroting Publicatie voor burgers
22 okt	Uiterste datum voor indienen technische raadvragen over de begroting (voor 12 uur)
optioneel	Luisterzittingen programmabegroting
5 nov	Verzending ambtelijke antwoorden <i>digitaal</i> aan raadsleden
	<b>Besluitvormingstraject</b>
11-14 nov	Raadsbehandeling programmabegroting
11 nov	
13 nov	Moties en amendementen in extra B en W-vergadering
14 nov	Moties en amendementen in extra B en W-vergadering
20 nov	Verzending vastgestelde programmabegroting naar GS van Noord-Holland 1)

1) Deze datum is afgestemd met de provincie en de griffie